

***LA SOLEDAD DEL DIRECTIVO: LA BÚSQUEDA DE LA “ECOSOLEDAD”***  
***José Pedro García***  
***(“Executive Excellence”, Junio 2005)***

Copyright: El contenido de este artículo correspondiente a textos, recursos y diseño puede ser copiado, reproducido o distribuido libremente, siempre que se cite al autor y la fuente de procedencia del material  
Protegido por la licencia “Creative Commons Attribution License”: <http://creativecommons.org/licenses/by/2.1/es/>

Si preguntáramos en nuestro entorno empresarial: “¿Te sientes sólo? Sólo las respuestas de gente de nuestra máxima confianza serían casi al 100% creíbles.

En el mundo de la empresa, hay una tendencia a soslayar el tema o no darle la importancia que tiene, e incluso a negar esta soledad o llamarla de otro modo. Y en caso de reconocerla, en muchas ocasiones se hace como manera de reforzar el privilegio y exclusividad de los que están arriba.

Para los que somos directivos, responsables de personas, y de importantes tomas de decisiones, la soledad creemos viene dentro del “pack del puesto”.

Y si esto es así...

¿Es deseable esta soledad?

¿Trabaja a nuestro favor o en nuestra contra?

¿Podemos elegir en qué medida estamos sólo?

Todos los directivos somos antes que nada seres humanos. Y como tales, elegimos consciente o inconscientemente nuestras circunstancias. Porque al final, éstas son fruto de nuestras decisiones. De ellas deviene nuestro lugar en el mundo, y en donde estoy hoy y como estoy ahí. Y cuando nos sentimos solos (¿Cuántas veces te has sentido sólo en el último año?), esto puede deberse a una soledad elegida o a una soledad que creemos (erróneamente) impuesta.

Porque la soledad elegida tiene motivaciones bastante evidentes:

- Soledad y aislamiento para la mejor toma de decisiones con respecto a la información que se tiene, y reflexión sobre las circunstancias
- Refuerzo del ego y de la sensación de orgullo de que sólo yo puedo tomar la decisión, por mi posición y capacidad. La soledad es un premio
- Infravaloración del entorno y/o colaboradores, y por lo tanto, subida del listón de mi autovaloración, fruto de haber comparado.
- Conservar los mecanismos de poder y de información, que puestos en común diluirían ese poder y repartirían esos privilegios, e incluso los harían desaparecer
- No tener que abrirse y comunicarse, no mostrarse débil ni demasiado “humano” (¿En cuantas ocasiones creemos que el vestirse de directivos implica infalibilidad, imposibilidad de error, firmeza y claridad continua de ideas?)
- Desde el aislamiento, no arriesgarnos a que nos den un feedback que podríamos entender que nos cuestiona.

Como podemos comprobar ( y se han quedado muchas otras buenas razones en el tintero) si se buscan se obtienen “grandes beneficios” (sic) de una situación de soledad y aislamiento elegida.

Pero también podemos creer que esta soledad viene impuesta, y en este caso ponemos la responsabilidad en el exterior:

- No confío en nadie que me pueda ayudar o con quien compartir mis inquietudes, problemas, anhelos. No están o a mi nivel , o en mis circunstancias. No me entenderían
- La empresa y sus intereses, sobre todo cortoplacistas, me presiona demasiado para tomar decisiones rápidas. Y todo es más rápido si no las comparto
- El resto de las personas, tanto por encima como por debajo, nunca van a entablar relaciones similares a las que tienen entre ellos mismos conmigo
- Las personas a mi cargo podrían pensar que no soy un líder confiable y un jefe si salgo de mi cubículo (físico y mental) y me muestro. Además, podrían atacarme
- El entorno actual de continuo cambio, la rapidez, la competitividad, hace que esta sea una de las características de mi puesto.

En este caso, muchas no se han mencionado tampoco. Y como podemos apreciar, tanto una como otra soledad están perfectamente entrelazadas y a veces son dos caras de la misma moneda. Y al final, están basadas en mis decisiones, que a su vez están basadas en mis creencias, que nos limitan o potencian, pero creencias al fin y al cabo (y por lo tanto, modificables si así lo estimamos).

La mala soledad es dañina. Genera estrés, aislamiento, abrumador sentido de la responsabilidad, tremendo miedo al error, incapacita para tomar buenas decisiones, nos priva de visión, de disfrute del trabajo, etc. Probablemente, si nos preguntaran, conscientemente diríamos que no queremos tanta soledad, tanto aislamiento, tanta incomunicación.

La gran clave es asumir donde está la línea entre ese momento de introspección que implica una toma de decisión última, la reflexión calmada y serena sobre el análisis de una circunstancia, que es la soledad ecológica, y la soledad evitable, la que nos perjudica, nos incomunica, nos debilita, nos hace rendir menos, nos resta eficiencia, nos quema más, la que nos aplasta con el sentido de la responsabilidad.

¿Y qué pasos podemos dar para liberarnos de este lastre e ir en dirección a esa soledad elegida conscientemente, ecológica de cara a nosotros mismos, a nuestros colaboradores, y a nuestra empresa?

1. Buscar a alguien con quien hablar u compartir inquietudes, sueños, problemas, alguien en quien confiar. Que te haga sentir entendido. La causa última de la soledad está en la incomunicación. Debemos abrir de nuevo canales con otros, que nos permitan sentirnos escuchados y entendidos (no tienen por qué aportarnos consejos y/o conocimientos). Podemos elegir un profesional (coach, mentor, consejero personal, psicólogo), una persona de nuestro entorno profesional y circunstancias similares (puede ser una relación recíproca) y alguien del entorno de familia y amigos (siempre y cuando tengamos la percepción de que se entienden nuestras circunstancias).
2. Estar dispuesto a perder cuota de poder y a transmitir más información a nuestro equipo y a nuestra gente. Muchas veces no sabemos lo que podemos y no podemos contar, y ante esta circunstancia, elegimos la restricción. Y normalmente, podríamos dar más información de la que damos, y conseguir así

implicar más a nuestros colaboradores en la toma de decisiones y resolución de problemas

3. Ir cambiando el concepto de control y desconfianza hacia las personas a nuestro cargo por otro donde consideremos que tienen más potencial del que se ve, y que podrían asumir más responsabilidades. La efectividad de este paso solo se puede comprobar poniéndola en práctica, probando. Suele dar resultados muy por encima de lo que esperamos. Para darlo, hagámonos una pregunta que no por simple, es menos poderosa: “¿Y por qué no?” Así potenciamos nuestra indispensable capacidad de delegar ( o repartir atribuciones que minimizan la sensación de soledad)
4. Pensar que el nuevo líder es aquel que es percibido como persona además de cómo profesional, que muestra el valor de mostrarse emocional, sensible, con sus debilidades y sus fortalezas. Estas cualidades son muy apreciadas por las personas a nuestro cargo, y además descargan la presión emocional que implica el estar escondiéndolas.
5. Tener conciencia de cuales de mis valores personales y cuales no están alineados con los de mi empresa. Si la falta de alineación es grande, provoca mucho aislamiento hacia arriba y hacia abajo, y una gran sensación de incompreensión. La congruencia con uno mismo no sólo es deseable, es imprescindible a largo plazo: “¿De verdad quiero seguir aquí?” En caso de que la respuesta, que sentimos que viene de muy adentro, es “NO”, nos debemos a nosotros mismos el buscar seriamente alternativas al trabajo actual.
6. Fomentar el autoconocimiento, saber que nos mueve y qué no, porque reaccionamos y sentimos como lo hacemos. De esta toma de conciencia, del entender, deviene la solución a muchos de nuestros problemas de soledad ( y otros). Y sobre todo, permitirnos a cuestionarnos cosas sobre nosotros mismos, que nos abran nuevas opciones (“siempre he creído que una gran soledad en un puesto como el mío es inevitable”. ¿Seguro? ¿Y si no fuera así?

Cuando demos pasos en estas direcciones, comprobaremos que las cosas cambian. Nosotros cambiaremos, y con nosotros, el entorno, la empresa (pues la empresa la forman personas, que son la causa última del aislamiento y la incomunicación), ya que estas reaccionan cuando tú generas cambios.

Empecemos a ser conscientes de que la soledad la elegimos, y por lo tanto, atrevámonos ( en definitiva, renunciemos al miedo) y quedémonos con la soledad que sí nos ayuda de verdad en nuestro devenir profesional, la que nos permite decidir en calma, la que nos permite aislarnos para reflexionar, la que nos permite concentrarnos, la que es ecológica para nuestros intereses, los de nuestro equipo y los de nuestra empresa, porque nos mantiene en plenitud de recursos. Nos lo debemos.

Y la pregunta es: ¿qué pasos voy a dar hoy para empezar a renunciar a mi soledad nociva y potenciar mi “ECOSOLEDAD”?